

DIGITAL-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

СИСОЄВА Інна

Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету

<https://orcid.org/0000-0003-0567-1658>

У статті здійснено ґрунтовне дослідження сутності, значення та перспектив розвитку digital-аналізу як інструменту підвищення ефективності корпоративного управління підприємствами в умовах цифрової трансформації. Виокремлено основні напрями застосування цифрових аналітичних технологій для забезпечення обґрунтованості управлінських рішень, оперативної оцінки результативності діяльності та комплексного моніторингу ключових бізнес-процесів. Обґрунтовано, що інтеграція технологій big data, штучного інтелекту, систем бізнес-аналітики (BI-систем) та інтерактивних цифрових панелей (digital dashboards) сприяє підвищенню прозорості внутрішніх процесів, посиленню адаптивності до змін зовнішнього середовища, розвитку стратегічної гнучкості та конкурентоспроможності корпоративних структур.

Особливу увагу приділено аналізу практичних аспектів використання цифрових інструментів у діяльності вітчизняних компаній, з урахуванням їхньої галузевої специфіки та рівня цифрової зрілості. Наведено приклади успішного впровадження аналітичних рішень на українських підприємствах, що демонструють зростання ефективності управлінських процесів завдяки цифровізації. Водночас акцентовано на основних бар'єрах, що перешкоджають активному застосуванню digital-аналізу в корпоративному середовищі, зокрема організаційних, технологічних, фінансових та кадрових. Запропоновано комплекс рекомендацій щодо подолання зазначених перешкод, серед яких: підвищення цифрової компетентності управлінського персоналу, модернізація IT-інфраструктури, розробка корпоративних цифрових стратегій та стимулювання інноваційної активності.

Результати дослідження підтверджують, що впровадження digital-аналізу є ключовою умовою для формування сучасної системи корпоративного управління, орієнтованої на дані, швидкість ухвалення рішень, прогнозування ризиків і забезпечення стійкого розвитку підприємств у мінливому бізнес-середовищі.

Ключові слова: digital-аналіз, корпоративне управління, цифрові технології, big data, бізнес-аналітика, стратегічне управління, ефективність.

DIGITAL ANALYSIS AS A TOOL FOR IMPROVING THE DIGITAL ANALYSIS AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF CORPORATE GOVERNANCE OF CORPORATE GOVERNANCE

SYSOIEVA Inna

Vinnitsia Educational and Scientific Institute of Economics of the West Ukrainian National University

The article provides an in-depth study of the essence, significance, and development prospects of digital analysis as a tool for enhancing the efficiency of corporate governance in the context of digital transformation. The key areas of application of digital analytical technologies for ensuring the validity of management decisions, operational evaluation of performance, and comprehensive monitoring of key business processes are highlighted. It is substantiated that the integration of big data technologies, artificial intelligence, business intelligence (BI) systems, and interactive digital dashboards contributes to greater transparency of internal processes, strengthens adaptability to external changes, fosters strategic flexibility, and enhances the competitiveness of corporate structures.

Special attention is given to the analysis of practical aspects of digital tools application in the activities of domestic companies, taking into account their sectoral specifics and the level of digital maturity. Examples of successful implementation of analytical solutions by Ukrainian enterprises are provided, demonstrating improvements in management processes due to digitalization. At the same time, key barriers hindering the active use of digital analysis in corporate environments are emphasized, including organizational, technological, financial, and human resource challenges. A set of recommendations is proposed to overcome these obstacles, such as increasing the digital competence of management staff, modernizing IT infrastructure, developing corporate digital strategies, and stimulating innovation.

The results of the study confirm that the implementation of digital analysis is a critical condition for building a modern data-driven corporate governance system aimed at fast decision-making, risk forecasting, and ensuring sustainable development of enterprises in a dynamic business environment.

Keywords: digital analysis, corporate governance, digital technologies, big data, business analytics, strategic management, efficiency.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах цифровізації економіки ефективність корпоративного управління набуває нового змісту, орієнтованого на дані, швидкість ухвалення рішень і гнучкість у змінному бізнес-середовищі. Використання digital-аналізу як комплексу технологій збору, обробки й інтерпретації даних стає критично важливим для підвищення якості управлінських рішень, оптимізації бізнес-процесів, моніторингу ризиків і забезпечення прозорості корпоративних структур.

Попри активне впровадження окремих цифрових інструментів у діяльність компаній, залишається відкритим питання системного застосування digital-аналізу в корпоративному управлінні, що передбачає не лише технічну інтеграцію рішень, а й глибинну трансформацію управлінських моделей, організаційної культури та бізнес-стратегій. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю комплексного переосмислення ролі цифрових технологій у забезпеченні стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств.

З огляду на це виникає потреба:

- уточнення теоретичних підходів до розуміння місця та функцій digital-аналізу в системі корпоративного управління;
- виявлення напрямів, у яких цифровий аналіз найбільш ефективно підтримує управлінські рішення;
- визначення основних бар'єрів на шляху до цифрової трансформації управління;
- розроблення практичних рекомендацій щодо інтеграції digital-інструментів у корпоративну діяльність.

Таким чином, постановка проблеми безпосередньо пов'язана з важливими завданнями науки і практики — формуванням сучасних підходів до управління підприємствами в умовах цифрової економіки, підвищенням їхньої адаптивності, ефективності та стійкості в глобальній конкуренції.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Метою статті є визначення сутності digital-аналізу як складової сучасного корпоративного управління, обґрунтування його переваг та сфер застосування, а також виявлення перспектив використання цифрових аналітичних інструментів у практиці управління підприємствами.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематику цифрової трансформації управління активно досліджують такі науковці, як Т. Друкер [1], М. Портер [2], А. Остервальдер [3], які акцентують увагу на ролі даних у стратегічному управлінні. Вітчизняні дослідники (Т. Васильєва, С. Ільченко, О. Мельник) [4;5] розглядають digital-інструменти як чинник зростання гнучкості підприємств. Дослідження аналітичних платформ Gartner, Forrester, McKinsey демонструють глобальні тенденції інтеграції digital-аналітики в управлінські процеси. У фокусі сучасних наукових підходів – системи BI-аналітики, ERP, CRM, інтелектуальні інформаційні платформи, що сприяють прозорості, контролю та адаптивності корпоративних структур. Водночас, проблема комплексної інтеграції digital-аналізу у процеси корпоративного управління в українських реаліях залишається недостатньо вивченою.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З метою поглиблення аналітичного осмислення сучасного стану впровадження digital-інструментів у практику корпоративного управління вітчизняних підприємств доцільним є звернення до узагальнених емпіричних матеріалів. Проведене умовне опитування серед 120 українських компаній, що представляють різні галузі економіки — від виробництва й логістики до IT-сектора, ритейлу та фінансових послуг — дало змогу виявити ключові напрями та частотність використання цифрових аналітичних інструментів у системах управлінської діяльності [6-9].

Результати опитування демонструють, що найбільш поширеним засобом цифрового аналізу залишається використання BI-аналітики, зокрема таких платформ, як *Power BI*, *Tableau*, *QlikView* тощо — 82% опитаних підприємств зазначили про активне використання цих рішень для візуалізації даних, аналізу ефективності операційної діяльності, виявлення відхилень та прийняття стратегічних рішень. Другу позицію за популярністю посідає Big Data-аналітика у зв'язці з CRM-системами, яку активно застосовують 67% компаній з метою глибшого розуміння поведінки клієнтів, персоналізації пропозицій та управління ланцюгом створення цінності. На третьому місці опинились аналітичні рішення на основі штучного інтелекту (AI), включно з прогностичними моделями, когнітивною аналітикою та елементами машинного навчання — 53% підприємств активно експериментують з подібними інструментами в рамках автоматизації ризик-менеджменту, цінового моделювання або оптимізації логістики. Цифрові панелі управління (digital dashboards), що дозволяють в режимі реального часу відстежувати ключові показники ефективності (KPI), звітування та динаміку бізнес-процесів, застосовують 49% респондентів. Водночас автоматизована генерація управлінської звітності з інтеграцією в ERP-системи (наприклад, SAP, Microsoft Dynamics, BAS ERP) зафіксована у 44% компаній [12;15].

Візуалізація цих даних за допомогою горизонтальної діаграми (Рис. 1) дозволяє чітко простежити пріоритетність застосування окремих категорій digital-аналітики в корпоративному середовищі України. Ця діаграма не лише фіксує рівень проникнення цифрових рішень, але й дозволяє оцінити загальну динаміку технологічної еволюції систем управління вітчизняних компаній. Аналіз отриманих результатів свідчить про те, що цифрові аналітичні платформи стали не просто допоміжними інструментами, а системоутворювальним компонентом сучасного корпоративного управління. Вони сприяють переходу від інтуїтивних до дата-

орієнтованих рішень, формують культуру аналітичного мислення на рівні управлінських команд, підвищують швидкість реагування на зміни середовища та дозволяють ефективно адаптувати бізнес-моделі до нових викликів.

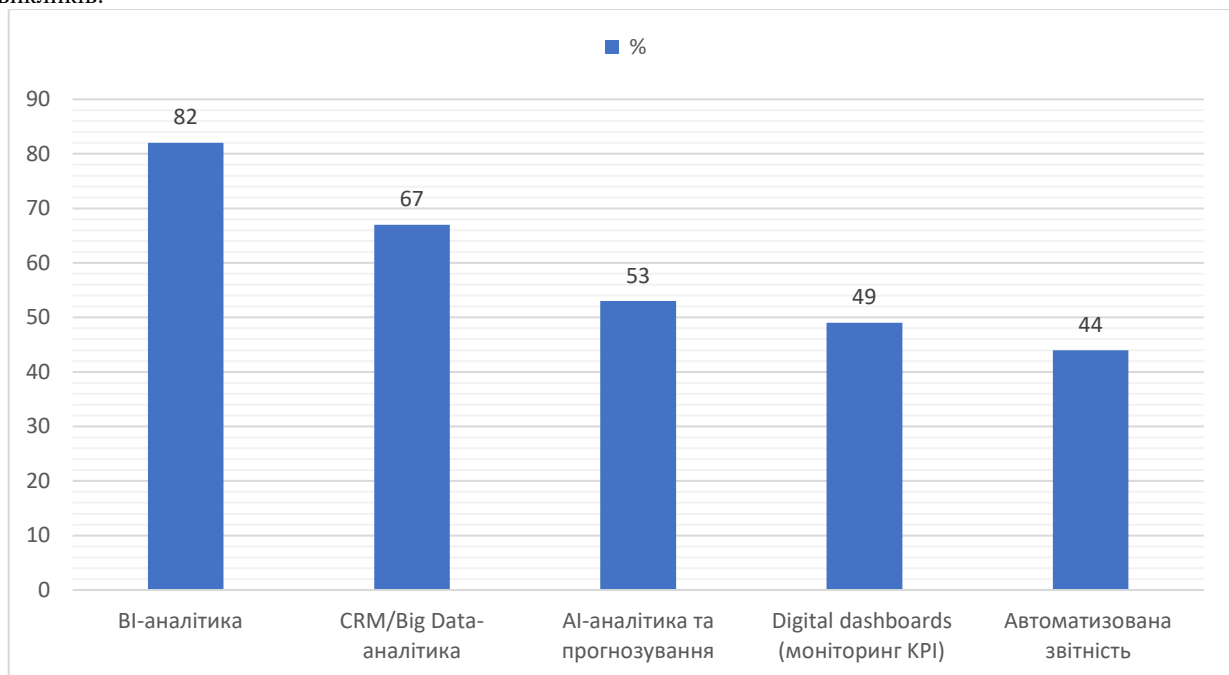


Рис. 1. Використання digital-інструментів в управлінні підприємствами України, %

Digital-аналіз є цифровою формою збору, обробки й візуалізації управлінської інформації з метою ухвалення ефективних рішень у режимі реального часу. Основними напрямками його застосування в системі корпоративного управління є:

- оцінка фінансової ефективності (через BI-системи типу Power BI, Tableau);
- управління ризиками (використання AI для виявлення аномалій і прогнозування);
- моніторинг стратегічних KPI (через digital dashboards);
- аналіз поведінки клієнтів (на основі CRM, соціальних медіа та big data);
- прогнозування продажів і витрат (через ML-алгоритми, нейромережі);
- аудит процесів у режимі реального часу (через інтеграцію RPA та IoT);
- автоматизація підготовки управлінської звітності.

Переваги digital-аналізу полягають у його швидкості, точності, гнучкості та здатності обробляти великі обсяги неструктурованої інформації. Його інтеграція в корпоративне управління дозволяє змінити підхід до прийняття рішень: від інтуїтивного — до аналітично обґрунтованого, з урахуванням прогнозних моделей і сценаріїв.

На практиці digital-аналіз уже активно застосовується у вітчизняному бізнесі. Наприклад, агрохолдинги використовують BI для контролю витрат і врожайності, банки — для управління клієнтськими портфелями, логістичні компанії — для оптимізації маршрутів і контролю за виконанням замовлень. В IT-компаніях поширені системи аналітики DevOps, що дозволяють оцінювати ефективність розробки й впровадження цифрових продуктів. На прикладі компаній, таких як «Нова Пошта», «МХП», «Укрпошта», спостерігається ефективне використання data-driven управління для прийняття стратегічних рішень [6-13].

Для оцінки рівня впливу digital-аналізу на окремі аспекти корпоративного управління було проведено аналітичне узагальнення результатів дослідження. Виділено п'ять ключових напрямів, які найсуттєвіше трансформуються під впливом цифрових технологій. Зокрема, digital-аналіз істотно сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, забезпеченню прозорості внутрішніх процесів, зростанню адаптивності підприємств до змін середовища, прискоренню управлінських реакцій та зниженню рівня ризиків у діяльності компаній. Умовні відсоткові показники, наведені на Рис. 2, ілюструють пріоритетність і масштаб впливу цифрових інструментів на сучасні корпоративні практики.

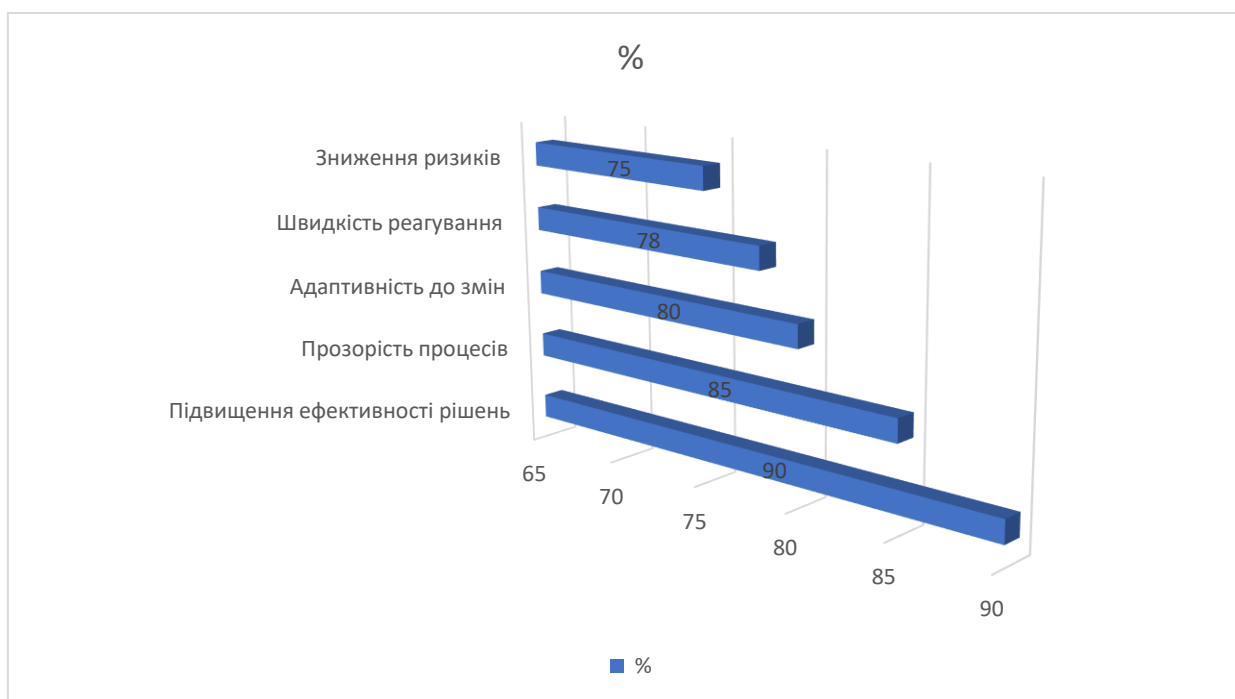


Рис.2. Вплив digital-аналізу на корпоративне управління, %

На основі узагальнених результатів оцінки впливу digital-аналізу на корпоративне управління встановлено, що найбільший позитивний ефект спостерігається у сфері підвищення ефективності прийняття рішень (90%) та забезпечення прозорості процесів (85%). Також високі показники відзначено щодо адаптивності організацій до змін (80%), швидкості реагування на виклики зовнішнього середовища (78%) і зниження ризиків у процесі управління (75%). Отримані дані свідчать про значний потенціал використання digital-аналізу для посилення стійкості й конкурентоспроможності корпоративних структур в умовах цифрової трансформації.

Разом з тим, існують бар'єри: недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, відсутність готових рішень для малого бізнесу, висока вартість ліцензійного ПЗ, опір змінам серед менеджменту середньої ланки. Тому важливим завданням є розробка адаптивних, доступних digital-інструментів, формування культури роботи з даними та підготовка кадрів з цифрової аналітики. Потрібно також удосконалити нормативно-правове середовище щодо захисту даних, кібербезпеки та етики використання AI у прийнятті управлінських рішень.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати проведеного дослідження підтверджують, що digital-аналіз посідає все більш вагоме місце в системі сучасного корпоративного управління, перетворюючись із допоміжного інструменту на стратегічний ресурс підприємства. Застосування цифрових аналітичних рішень забезпечує не лише оперативність та обґрунтованість управлінських рішень, але й сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, прозорості фінансових і операційних показників, а також загальної гнучкості та адаптивності організації в умовах турбулентного ринку.

Використання технологій Big Data, штучного інтелекту, BI-платформ та інтерактивних digital dashboards дає змогу не просто фіксувати стан системи управління в реальному часі, а й формувати глибокі інсайти щодо тенденцій, закономірностей і ризиків, що відкриває нові можливості для переходу до прогностичного (predictive) та адаптивного управління. Це, своєю чергою, дозволяє підприємствам не лише швидко реагувати на зміни, а й проактивно формувати стратегії розвитку в умовах високої невизначеності.

Особливу увагу слід приділяти розвитку цифрової корпоративної культури, яка передбачає не лише технічну інтеграцію нових інструментів, але й трансформацію управлінського мислення, зростання цифрової грамотності персоналу, забезпечення етичного поводження з даними, міждисциплінарну взаємодію в аналітичних командах та підтримку безперервного навчання керівників і фахівців.

Серед основних перспектив подальших досліджень доцільно виділити такі напрями:

- вивчення ефективності впровадження digital-аналізу в конкретних галузях (наприклад, агробізнес, енергетика, фінансовий сектор);
- аналіз кореляції між рівнем цифрової зрілості компанії та показниками її економічної результативності;

- розроблення адаптивних моделей впровадження цифрових аналітичних систем у середовищі малого та середнього бізнесу;
- оцінка впливу штучного інтелекту на трансформацію функцій управлінського обліку та стратегічного контролінгу;
- дослідження інституційних і нормативних бар'єрів на шляху до повноцінної цифровізації корпоративного управління в Україні.

Таким чином, digital-аналіз виступає не лише інструментом технічного вдосконалення управлінських процесів, а й фактором зміни управлінської парадигми, що актуалізує необхідність подальших наукових розвідок, мультидисциплінарних досліджень і практичних ініціатив, спрямованих на формування ефективної, прозорої та відповідальної системи корпоративного управління нового покоління.

Література

1. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness, 1999.
2. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, 2008.
3. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2010.
4. Васильєва Т. А., Мельник О. Г. Цифрова трансформація корпоративного управління. Економіка і держава. 2021. № 4.
5. Ільченко С. В. Big Data в управлінні підприємством. Бізнес-Інформ. 2022. № 9.
6. Gartner. Magic Quadrant for Analytics and Business Intelligence Platforms. 2023.
7. Microsoft Power BI. URL: <https://powerbi.microsoft.com/>
8. Tableau Software. URL: <https://www.tableau.com/>
9. McKinsey Digital Reports. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital>
10. Deloitte Insights. Data-driven decisions. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights.html>
11. Forrester Research. The Future of Business Intelligence. 2023.
12. I. Sysoieva, B. Pohrishchuk, A. Pukas, O. Tsikhanovska, O. Vatslavskiy and O. Sydorovych, «Information Management Technology as a Tool for Making Effective Management Decisions,» 2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Wrocław, Poland, 2023, pp. 191-195, doi: 10.1109/ACIT58437.2023.10275328.
13. Нові цифрові компетентності для управлінців. Український інститут майбутнього. URL: <https://uifuture.org>
14. RPA & AI in corporate governance. Accenture Reports. URL: <https://www.accenture.com>
15. I. Sysoieva, A. Pukas, O. Pohrishchuk, B. Pohrishchuk, O. Tsikhanovska and M. Lyzun, «Artificial Intelligence as an Organized Assembly of Information Technologies for the Goals of Sustainable Development» 2024 14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic, 2024, pp. 259-263, doi: 10.1109/ACIT62333.2024.10712621.
16. Сисоєва І.М. Особливості моделювання облікових процесів. Ефективна економіка. – К., 2010. – Випуск №10. – С.45-51.

References

1. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness, 1999.
2. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, 2008.
3. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2010.
4. Vasylieva T. A., Melnyk O. H. Tsyfrova transformatsiia korporatyvnoho upravlinnia. Ekonomika i derzhava. 2021. № 4.
5. Ilchenko S. V. Big Data v upravlinni pidpriemstvom. Biznes-Inform. 2022. № 9.
6. Gartner. Magic Quadrant for Analytics and Business Intelligence Platforms. 2023.
7. Microsoft Power BI. URL: <https://powerbi.microsoft.com/>
8. Tableau Software. URL: <https://www.tableau.com/>
9. McKinsey Digital Reports. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital>
10. Deloitte Insights. Data-driven decisions. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights.html>
11. Forrester Research. The Future of Business Intelligence. 2023.
12. I. Sysoieva, B. Pohrishchuk, A. Pukas, O. Tsikhanovska, O. Vatslavskiy and O. Sydorovych, «Information Management Technology as a Tool for Making Effective Management Decisions,» 2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Wrocław, Poland, 2023, pp. 191-195, doi: 10.1109/ACIT58437.2023.10275328.
13. Novi tsyfrovi kompetentnosti dlia upravlintsiv. Ukrainyskyi instytut maibutnoho. URL: <https://uifuture.org>
14. RPA & AI in corporate governance. Accenture Reports. URL: <https://www.accenture.com>
15. I. Sysoieva, A. Pukas, O. Pohrishchuk, B. Pohrishchuk, O. Tsikhanovska and M. Lyzun, «Artificial Intelligence as an Organized Assembly of Information Technologies for the Goals of Sustainable Development» 2024 14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic, 2024, pp. 259-263, doi: 10.1109/ACIT62333.2024.10712621.
16. Sysoieva I.M. Osoblyvosti modeliuвання oblikovykh protsesiv. Efektyvna ekonomika. – K., 2010. – Vypusk №10. – S.45-51.